

## Verslag

Evenement “opleidingen voor informatiebeveiliging, maak kennis met competenties”, 15 mei, TU/e Eindhoven

Deze bijeenkomst over opleidingen voor informatiebeveiliging werd georganiseerd door vier verenigingen: GvIB, Platform Informatiebeveiliging (PI), Ngi afdeling beveiliging en Nederlandse Vereniging van Register Informatici (VRI) en de Technische Universiteit Eindhoven. Deze bijeenkomst had een bijzonder karakter omdat er een informatiemarkt en een lezingen stroom naast elkaar te volgen waren. De bijeenkomst had daardoor de sfeer van een klein congres: 16 aanbieders van security opleidingen waren op de informatiemarkt aanwezig. Een dergelijke bijeenkomst expliciet gericht op security opleidingen was nog nooit eerder georganiseerd in Nederland.

Het evenement werd gehouden in het Auditorium van de TU Eindhoven. Elke vereniging heeft zich kort voorgesteld. De bezoeker kreeg op deze manier in een half uur een beeld van de doelstellingen van iedere vereniging. Daarna konden de bezoekers luisteren naar drie sprekers die stuk voor stuk de zaal wisten te boeien met het actuele onderwerp competenties voor informatiebeveiligers. De sprekers waren uitgenodigd om een beeld te geven van de mogelijkheden voor het ontwikkelen van competenties die bij beveiligings functies horen. De lezingen werden opgebouwd vanaf veel voorkomende en kritische situaties in het uitvoeren van beveiligingsactiviteiten, naar functies, rollen, competenties en opleidingen. Ervaringen uit de praktijk werden toegelicht door de ING Bank.

Jan Pieter Stuurman gaf een interactieve brown-paper sessie en koos zijn beginpunt bij de dagelijkse realiteit. Centraal stond een tweetal stellingen: “Alle competenties zijn situationeel bepaald” en “Alle competenties zijn maakbaar (veranderbaar). Als je wilt bepalen of iemand een competentie effectief beheerst, of wilt vaststellen waar nog ruimte voor verbetering is moet gekeken worden naar kritische situaties. Kritische situaties zijn situaties die of regelmatig voorkomen of slechts een enkele keer voorkomen maar dan een (zeer) grote impact hebben op de effectiviteit van zo’n functie. Een voorbeeld: het resetten van een wachtwoord (dagelijkse routine) of een onderzoek uitvoeren naar het wachtwoord gebruik bij een ernstige fraude. Om te bepalen of een individu een bepaalde taak effectief uitvoert en competent is, kan de “assessmentcenter” methodiek gebruikt worden. Daar gaf Jan Pieter een demonstratie van door met de aanwezigen beveiligingssituaties door te nemen.

Louis van Woerden van Berenschot wist de bezoeker te overtuigen dat medewerkers misschien wel belangrijker zijn dan klanten. Kennis alleen is niet voldoende, het gaat bij succesvolle medewerkers ook om vaardigheden en feitelijk gedrag. Centrale vragen in het spanningsveld van werknemer en werkgever waren:

- Wat is jouw concurrentiepositie op de arbeidsmarkt?
- Aan welke werkgever zou jij een aandeel in jouw talent willen ‘verkopen’?

Om optimaal effectief te zijn is het voor iedere organisatie een uitdaging om zoveel mogelijk van de verschillende talenten gebruik te maken. Niet alleen door ze gericht op verschillende resultaatgebieden in te zetten, maar in het bijzonder ook door ze gericht te ontwikkelen naar bredere en betere inzetbaarheid. De belangrijkste voorwaarde voor een medewerker om effectief nieuw gedrag te leren is dat hij feedback krijgt. Feedback van, in eerste instantie, zijn leidinggevende, maar ook van collega’s en anderen (bijvoorbeeld klanten). Er zijn echter aanzienlijke verschillen tussen medewerkers in het gemak waarmee ze zich competent kunnen en willen gedragen binnen verschillende resultaatgebieden. Een introverte autoverkoper heeft bijvoorbeeld een essentieel verschil met zijn extraverte collega.

Meer in het algemeen is het zinvoller te focussen op hetgeen mensen aan talenten in huis hebben dan te proberen hen te ontwikkelen op zwakke competenties (bestedt 80% aandacht aan sterktes

en 20% aandacht aan zwaktes). Essentiële vragen voor medewerkers en hun leidinggevendenden bij het ontdekken van sterktes zijn:

- Wanneer functioneert de betreffende medewerker uitzonderlijk goed en geeft het hem de meeste voldoening?
- Hoe kan hij zijn sterktes nog meer benutten?

Louis gaf voorbeelden van hoe lastig het kan zijn om een competentie te ontwikkelen en wat een goede aanpak kan zijn. De ontwikkelingsmogelijkheden van de competentie 'initiatief' (het signaleren van kansen en er pro-actief naar handelen) is matig, met name door de stabiele persoonlijkheidskenmerken. Elementen van initiatief die wel goed te ontwikkelen zijn, zijn de voor informatiebeveiliging relevante kenmerken zoals 'het alert reageren' en 'het benutten van kansen'. Gaming en simulaties komen dan meer in aanmerking dan een traditionele (kennis)opleiding. Bij gaming en simulaties wordt in groepen op een indringende, speelse en realistische manier ervaring opgedaan en feedback gegeven.

In de afsluitende lezing kwam de praktijk bij van ING aan de orde. Hoe gaat een grote organisatie om met competenties in de beveiligingsorganisatie en welke modellen zijn daar voor gebruikt? Voordat Dirk Brouwer (hoofd van de afdeling Expertise Centrum Security binnen ING Nederland en docent EDP audit aan de Universiteit van Amsterdam) startte met de uiteenzetting van de praktijk bij ING, plaatste hij een aantal aspecten uit de voorgaande lezingen in de situatie bij ING. De definitie die Dirk geeft aan competenties: een combinatie van kennis, vaardigheden en gedrag, die binnen een bepaalde functie nodig is om de doelstellingen te realiseren en die bepalend zijn voor succesvol functioneren in die rol. Competenties zijn bij ING een belangrijk onderdeel van performance management. Competentieontwikkeling wordt in een cyclus van een aantal gesprekken geplaatst:

- Planningsgesprek, waarin het maken van (SMART) afspraken centraal staat;
- Coachingsgesprek(ken), het evalueren en bijstellen van de afspraken
- Beoordelingsgesprek: vaststellen van resultaten en de beoordeling
- Beloning leidt tot vaststelling salaris(verhoging).

De soorten afspraken kunnen variëren:

- Resultaatafspraken (uitgangspunt strategie, organisatie- en afdelings-doelstellingen, de functiebeschrijving), ze worden 5 tot 8 per jaar per medewerker gevoerd
- Ontwikkelingsafspraken op basis van het competentieprofiel, betreft verbeterpunten medewerker en betreffen maximaal 2-3 afspraken per competentie.

De beveiligingsorganisatie bij ING kent vele partijen: security beheerders, security ontwikkelaars, Operational Risk Management, IT auditor, management

Dirk kwam tot een opvallende conclusie: de benodigde competenties voor een beveiligingsorganisatie verschillen nauwelijks van elkaar met uitzondering van medewerkers voor Operationeel Risk Management.

Op basis van signalen van de bezoekers, opleiders en de sprekers kan geconcludeerd worden dat deze bijzondere avond een succes is geweest. De presentaties van de drie sprekers kunt u downloaden op de GvIB site [www.gvib.nl](http://www.gvib.nl). Ook vindt u daar de namen van de bedrijven die hebben meegedaan en de URL's naar hun website.

Fred van Noord, Kelvin Rorive  
GvIB activiteiten commissie.